

## PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN WARUNG KOPI DI KOTA MAKASSAR

Oleh

Iwan Perwira

E-mail: [iwanpzb69@gmail.com](mailto:iwanpzb69@gmail.com)

Dosen STIM Lasharan Jaya Makassar

### ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan pada 10 Warung Kopi di Kota Makassar, seperti : Kedai Ayah UQ (1), Warkop Dottoro (2), Warkop 47 (2), Warkop Az Zahrah (2), Warkop Dg. Sija (2) dan Warkop Sami (1). Penelitian dilakukan selama 3 (tiga) bulan mulai bulan Februari 2019 sampai bulan Mei 2019. Metode Pengumpulan Data yang dipergunakan dalam penelitian ini, dengan metode kuesioner, wawancara terhadap karyawan warung kopi. Jenis penelitian ini menggunakan studi kasus (case study), mengambil sample dan populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang cocok (Singarimbun Effendy, 1989:3). Penelitian survey dilakukan untuk menjelaskan (explanatory atau korfimatory) pengaruh antara variable melalui penelitian dan pengujian hipotesa yang telah dirumuskan sebelumnya (Singarimbun, 1987:3). Sampel diambil secara random pada karyawan di 10 warung kopi di Kota Makassar yang berjumlah 37 orang.

**Kata kunci:** Gaya Kepimpinan, SDM, Warung Kopi

#### A. PENDAHULUAN

Perkembangan lingkungan usaha warung kopi di kota Makassar yang tumbuh bagai jamur di musim penghujan telah mensyaratkan terjadinya perubahan cara minum kopi dari rumah bergeser ke warung kopi. Hal ini memberi dampak pada pelaku usaha warung kopi tersebut untuk melakukan manajemen yang baik serta peningkatan kompetensi sumber daya manusia atau karyaannya agar mencapai kualitas dan pelayanan yang prima dan menyenangkan konsumen.

Menghadapi situasi tersebut maka warung kopi itu perlu melakukan tata kelola manajemen usaha kecil menengah khususnya pengelolaan warung kopi yang baik dan disertai kepemimpinan yang baik pula. Karena pemimpin memegang peranan penting yang dapat mempengaruhi karyawan guna mencapai tujuan usaha yang berhasil guna dan berdaya guna. Hal ini sesuai seperti dikatakan Siagian (1998:28) bahwa keberhasilan atau kegagalan yang dialami sebagian besar dari organisasi/perusahaan ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki orang-orang yang diserahi tugas

memimpin. Terdapat satu Gaya Kepemimpinan yang menarik untuk diteliti ; Gaya Kepemimpinan yang dikembangkan Hersey dan Blanchard (1982:99).

Batasan masalah dalam penelitian ini adalah, Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan warung kopi, Manakah indikator dari Gaya Kepemimpinan yang berpengaruh dominan terhadap Kinerja Karyawan warung kopi Di Kota Makassar ?

#### B. LANDASAN TEORI

##### 1. Pengertian Sumberdaya Manusia

Pengertian sumberdaya manusia menurut Nawawi (1993:39) adalah manusia yang memiliki potensi untuk dimanfaatkan dalam menghasilkan suatu yang bermanfaat atau yang menguntungkan sehingga manusia dianggap sebagai sumber untuk menghasilkan sesuatu. Ditambahkan Makmun (1999:14) sumber daya manusia adalah potensi yang dikembangkan oleh manusia untuk menghasilkan hal yang bermanfaat yang dapat dijadikan sebagai sumber untuk memperoleh pendapatan atau dapat memberikan nilai ekonomis. Manajemen

Sumberdaya manusia merupakan disiplin ilmu yang mengkaji bagaimana pengaturan, pengembangan, pemberdayaan, dan pendayagunaan sumberdaya manusia untuk menghasilkan nilai kerja yang dapat memberikan kepuasan kerja (Abidin, 2000:24). Ditambahkan Tulus (1999:15) manajemen sumberdaya manusia merupakan suatu proses yang membutuhkan integritas, sinergitas dan penilaian tingkat kinerja diantara subyek dan obyek sumberdaya manusia, dimana manusia diposisikan sebagai bagian dari manajemen sumberdaya manusia adalah proses pemberdayaan yang terorganisir dalam jangka waktu tertentu untuk meningkatkan kemampuan manusia dalam memenuhi kepuasan manusia sebagai sumberdaya yang kreatif, inovatif, dan inspiratif. Simamora (1997:23) keunggulan kompetitif sangat tergantung pada inovasi yang kreatif dimana inovasi seperti itu pada intinya sangat tergantung pada motivasi dan moral kerja karyawan. Sikap karyawan yang diinginkan dengan sendirinya merupakan hasil pembentukan kebijakan dan praktek personalia tertentu.

## 2. Pemimpin dan Kepemimpinan

Pemimpin dan kepemimpinan merupakan dua hal yang tidak bisa dipisahkan. Pemimpin menunjukkan pelaku yang memiliki kemampuan memimpin, sedang kepemimpinan adalah kualitas kemampuan dan pribadi yang dimiliki pemimpin dalam menggerakkan pengikutnya. Dengan demikian, dimensi kualitas kepemimpinan menjadi faktor pembeda antara pemimpin dengan pemimpin lainnya dan pemimpin dengan pengikutnya.

Didalam penelitian ini, penulis memilih mengkaji kepemimpinan yang dikemukakan oleh Poul Hersey dan K. Blanchard yang didukung oleh A.K. Korman, F.H.P. Sanford yang memfokuskan pada perilaku pimpinan dalam hubungan dengan pengikut (Manajer dengan Staf). Kepemimpinan tersebut meliputi 4 gaya :

- a. Gaya intruksi : Instruksi adalah bagi tingkat kematangan yang rendah. Orang-orang yang tidak mampu dan tidak mau memikul tanggung jawab untuk melakukan sesuatu adalah tidak kompeten atau tidak yakin. Gaya ini diacu sebagai menetapkan peranan dan

memberitahu tentang apa, bagaimana, kapan dan dimana melakukan berbagai tugas.

- b. Gaya Konsultasi : Konsultasi adalah bagi tingkat kematangan rendah ke sedang. Orang-orang yang tidak mampu tetapi mau memikul tanggungjawab untuk melakukan sesuatu tugas adalah yakin tetapi kurang memiliki keterampilan pada saat sekarang. Gaya ini disebut konsultasi oleh Hersey karena pemimpin masih menyediakan hampir seluruh arahan.
- c. Gaya Partisipasi : Partisipasi adalah tingkat kematangan sedang ke tinggi. Orang-orang pada tingkat kematangan ini mampu tetapi tidak mau melakukan hal-hal yang diinginkan pemimpin. Gaya ini juga dapat mencakup perilaku tinggi hubungan dan rendah tugas.
- d. Gaya Delegasi : Delegasi adalah bagi tingkat kematangan tinggi. Orang-orang dengan kematangan tinggi ini mampu dan mau atau yakin untuk memikul tanggung jawab.

## 3. Kinerja

Menurut Harry Levinson, performance appraisal/evaluasi kinerja adalah suatu proses untuk mengevaluasi kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Kegiatan ini diperlukan untuk dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan merupakan umpan balik bagi karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.

Adapun pendapat MC. Gregor (dalam koontz. et.al 1986:98) tentang teori X dan Y yang menggambarkan hubungan Gaya Kepemimpinan dengan perilaku dan perhatian pemimpin terhadap bawahannya serta bandingkan dengan perhatiannya terhadap tujuan organisasi. Berdasarkan uraian diatas maka dalam penelitian ini variable kinerja yang di gunakan adalah : Kuantitas, Kualitas pekerjaan dan Ketepatan Waktu.

## C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada 10 Warung Kopi di Kota Makassar, seperti : Kedai Ayah UQ (1), Warkop Dottoro (2), Warkop 47 (2), Warkop Az Zahrah (2), Warkop Dg. Sija (2) dan Warkop Sami (1). Penelitian dilakukan selama 3 (tiga) bulan mulai bulan Februari 2019 sampai bulan Mei

2019. Metode Pengumpulan Data yang dipergunakan dalam penelitian ini, dengan metode kuesioner, wawancara terhadap karyawan warung kopi. Jenis penelitian ini menggunakan studi kasus (case study), mengambil sample dan populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang cocok (Singarimbun Effendy, 1989:3). Penelitian survey dilakukan untuk menjelaskan (explanatory atau korfimatory) pengaruh antara variable melalui penelitian dan pengujian hipotesa yang telah dirumuskan sebelumnya (Singarimbun, 1987:3). Sampel diambil secara random pada karyawan di 10 warung kopi di Kota Makassar yang berjumlah 37 orang.

Dalam penelitian ini terdapat data variabel yaitu variabel bebas Gaya Kepemimpinan (Independent Variable) dan variable bergantung yaitu kinerja (Dependent Variable) yang kemudian dijabarkan kedalam indikator-indikator penelitian. Teknik analisis tersebut menggunakan teknik analisis regresi, dengan rumus yang digunakan :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Dimana :

Y = Efisiensi operasional dengan variable kinerja.

a = Konstanta

b = Koefisien regresi antar variable

$X_1$  = Perilaku Instruksi

$X_2$  = Perilaku Konsultasi

$X_3$  = Perilaku Partisipasi

$X_4$  = Perilaku Delegasi

Metode pengujian menggunakan uji statistic t yang digunakan untuk menguji kemampuan (secara parsial) dari masing-masing variable independent dalam mempengaruhi variable dependen. Sedangkan uji statistic f digunakan untuk menguji variable independent secara bersama-sama (serentak) pengaruhnya terhadap variable dependen.

#### **D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Profil dua warung kopi terkenal di Kota Makassar, Warkop Phoenam ; adalah pelopor warung kopi di Makassar. Awal berdiri tahun 1946 di jalan Nusantara kemudian tahun 1994 pindah ke jalan Jampea. Hingga sekarang tetap disana telah memiliki puluhan cabang di Makassar dan merambah

ke beberapa kota lain, seperti Jakarta. Pendirinya warkop Phoe Nam bernama Liong Thay Hiong yang dibantu dua kerabat serta pamannya bernama Prof Dr Tae Pen Liong. Phoenam berasal dari bahasa Mandarin yang artinya *terminal* atau *tempat transit di selatan*. Nama Phoenam telah dipatenkan sejak 2006, sehingga di manapun jika ada warkop menggunakan nama ini pasti berkaitan langsung dengan Warkop Phoenam yang kini berpusat di Jalan Jampea. Warkop Dottoro ; didirikan pada tahun 1960, yang semula bernama warkop 75. Warkop tersebut didirikan oleh H. Daeng Naba dan lokasi di jalan Tinumbu, Makassar. Kemudian berganti nama menjadi Dottoro atas usulan Husain Abdullah alias Uceng, juru bicara Jusuf Kalla, Wakil Presiden RI. Penamaan Warkop Dottoro bermakna bahwa kopi dapat menyembuhkan kejenuhan kaum pria dan mengusir rasa suntuk akibat berdiam diri di rumah. Saat ini Warkop Dottoro sudah memiliki 20 cabang yang tersebar di Makassar dan tujuh cabang kota lain di Sulsel.

Gambaran statistik item dimaksudkan untuk mengetahui distribusi frekuensi jawaban responden dari hasil angket yang disebarkan. Variable bebas dari konsep Kepemimpinan yang terdiri dari Perilaku Instruktif, Perilaku Konsultatif, Perilaku Partisipatif, dan Perilaku Delegatif. Sedangkan variable terikat dari konsep kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan dan ketepatan waktu. (*terlampir table 1*)

Berdasarkan Table diatas nilai terbesar adalah 4,67 yang menunjukkan bahwa pemimpin dalam memberikan tugas disertai dengan pengarahan-pengarahan terhadap pekerjaan yang akan dilaksanakan. Hal ini sangat rasional sekali karena apabila seorang pemimpin dalam memberikan tugas kepada bawahannya disertai dengan petunjuk dan teknis yang jelas, maka akan berhasil dengan baik. (*terlampir tabrl 2*)

Dari table diatas menunjukkan nilai mean terbesar adalah 4,67 yang berarti bahwa pemimpin sering memberikan perhatian terhadap persoalan yang dihadapi bawahan dalam hal pekerjaan dinas. Hal ini sangat rasional sekali karena apabila seorang pemimpin memberikan perhatian kepada bawahan dalam hal pekerjaan dinas, maka bawahan merasa diperhatikan sehingga

pekerjaan akan bisa terlaksana dengan baik. (terlampir tabl 3)

Berdasarkan tabel diatas nilai mean terbesar adalah 4,67 yang berarti perhatian pimpinan terhadap persoalan cukup besar. Jadi apabila bawahan diberi perhatian dalam melaksanakan tugas, maka hasil yang dicapai akan baik pula dengan sendirinya organisasi atau lembaga tersebut akan berjalan dengan baik. (terlampir tabel 3)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai mean terbesar adalah 4,44 yang berarti dalam pelaksanaan tugas, pimpinan sering mendelegasikan tugas disertai dengan tanggung jawab. Hal ini memang perlu agar supaya setiap staf memiliki tanggung jawab dengan tugas yang diembannya. (terlampir tabel 5)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai mean terbesar adalah 4,44 yang berarti karyawan setuju apabila dalam melaksanakan pekerjaan dilengkapi dengan sarana dan prasarana yang khusus. Hal ini memang sangat tepat sekali, karena hal tersebut akan memperlancar pekerjaan. (terlampir tabel 6)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai mean terbesar adalah 4,67 yang berarti dalam menilai pekerjaan dapat dilihat dari tingkat kerapian dan ketelitian. Hal ini memang sangat tepat, karena apabila bawahan tidak memperhatikan tingkat kerapian dan ketelitian sebuah pekerjaan, maka hasil kerja akan kurang memuaskan. (terlampir tabel 7)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai mean terbesar adalah 4,56 yang berarti pemanfaatan waktu dalam bekerja harus seoptimal mungkin. Hal ini memang sangat rasional sekali, karena apabila karyawan dapat memanfaatkan waktu dengan optimal, maka seluruh pekerjaan akan terlaksana dengan baik.

Metode ini menguji pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. statistik inferensial yang menggunakan analisis regresi berganda. Hasil pengujian penelitian sebagai berikut :

#### 1. Pengujian Hipotesis 1

Gaya Kepemimpinan dengan kinerja karyawan ditemukan  $F_{hitung} = 56,082$  dengan signifikansi = 0001, oleh karena koefisien korelasi Ganda yang diuji adalah signifikan maka dapat diberlakukan untuk seluruh populasi. Ditemukan koefisien

determinasi ( $R^2$ ) yang ditunjukkan pada Tabel 9 yaitu ( $R^2$ ) sebesar 0.982, yang artinya gaya kepemimpinan yang terdiri atas perilaku Instruksi ( $X_1$ ), Konsultatif ( $X_2$ ), Partisipasi ( $X_3$ ), dan Delegasi ( $X_4$ ) mempunyai pengaruh terhadap kinerja Karyawan sebesar 98,2%, maka dapat dinyatakan bahwa Kontribusi variabel Hipotesis 1 yang diajukan “ Ada pengaruh secara signifikan dari variable Gaya Kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja Karyawan Warung kopi di Kota Makassar “. Hipotesis ini adalah Hipotesis alternative, dan digunakan regresi ganda. Hasil perhitungan komputer (terlampir tabel 8)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Variabel perilaku Instruksi ( $X_1$ ), Konsultatif ( $X_2$ ), Partisipasi ( $X_3$ ), dan Delegasi ( $X_4$ ) secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan Warung kopi di Kota Makassar dimana  $F = 56,082$  dan signif  $F(p) = 0,001$  ( $p < 0,05$ ).

Variabel perilaku Instruksi ( $X_1$ ) memiliki nilai koefisien regresi positif sebesar  $B = 0,749$  temuan ini berarti variabel perilaku Instruksi dapat mempengaruhi kinerja Karyawan dengan nilai kelipatan sebesar 0.749, selanjutnya perilaku Konsultasi ( $X_2$ ) memiliki nilai koefisien regresi positif  $B = 0,168$ , temuan ini menunjukkan bahwa variabel perilaku Konsultasi ( $X_2$ ) dapat mempengaruhi kinerja Karyawan dengan nilai kelipatan sebesar 0.168, perilaku partisipasi ( $X_3$ ) memiliki nilai koefisien regresi positif sebesar  $B = 0,048$ . Temuan ini menunjukkan bahwa variabel perilaku partisipasi ( $X_3$ ) dapat mempengaruhi kinerja Karyawan dengan nilai kelipatan sebesar 0.048. Kemudian perilaku Delegasi ( $X_4$ ) memiliki nilai koefisien regresi positif sebesar  $B = 0,167$ . Temuan ini menunjukkan bahwa variabel perilaku Delegasi ( $X_4$ ) dapat mempengaruhi kinerja Karyawan dengan nilai kelipatan 0.167. Berdasarkan temuan dari nilai koefisien regresi kedua variabel, maka persamaan regresi yang berlaku bagi Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan dapat dilihat sebagai berikut :  $Y = -0.520 + 0.749 X_1 + 0.168 X_2 + 0.048 X_3 + 0.167 X_4$ .

Konstanta atau  $B_0$  adalah taksiran teoritik nilai  $Y_1$  jika  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ , dan  $X_4 = 0$ , yaitu taksiran kinerja saat ini dari karyawan

akan menurun sebesar 0,520, bila kepemimpinan tidak mengalami perubahan.

## 2. Pengujian Hipotesis 2

Hipotesis yang diajukan “Ada pengaruh secara signifikan dari Gaya Kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja Karyawan Warung kopi di Kota Makassar”. Hipotesis ini adalah hipotesis alternatif dan digunakan uji t. Hasil perhitungan analisis dapat dilihat pada hasil olahan SPSS. Untuk menguji signifikan koefisien regresi parsial (B) digunakan uji t.

Berdasarkan tabel 8 ditemukan bahwa t hitung untuk faktor perilaku Instruksi ( $X_1$ ) sebesar 13,177 dan sig t (p) sebesar 0.000 ( $p < 0.05$ ) Perilaku Konsultasi ( $X_2$ ) sebesar 1,406 dan sig t (p) sebesar 0.232 ( $p > 0.05$ ), Perilaku Partisipasi ( $X_3$ ) sebesar 0.598 dan sig t (p) sebesar 0.582 ( $p > 0.05$ ) dan Delegasi ( $X_4$ ) sebesar 3.076 dan sig t (p) sebesar 0.037 ( $p < 0.05$ ). Maka koefisien regresi parsial adalah signifikan (nyata) dapat digeneralisasikan.

Hasil penelitian bahwa membuktikan ada pengaruh yang positif dan signifikan baik secara parsial maupun bersama-sama antara faktor Gaya Kepemimpinan yang terdiri dari perilaku instruksi ( $X_1$ ), Konsultasi ( $X_2$ ), Partisipasi ( $X_3$ ) dan Delegasi ( $X_4$ ) dengan Kinerja karyawan (Y) dengan indikator Kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan dan ketepatan waktu.

## E. KESIMPULAN DAN SARAN

### 1. Kesimpulan

- Hasil olah data analisis regresi ganda ditemukan Gaya Kepemimpinan (Perilaku Instruksi ( $X_1$ ), Perilaku Konsultasi ( $X_2$ ), Perilaku Partisipasi ( $X_3$ ), dan Perilaku Delegasi ( $X_4$ )) secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan warung kopi di Kota Makassar.
- Dalam penelitian ini ditemukan kontribusi variable Gaya Kepemimpinan secara bersama dengan nilai  $R^2$  sebesar 98,2% terhadap kinerja Karyawan, sedangkan yang 11,8% dijelaskan oleh variable-variable diluar penelitian.

- Hasil analisis regresi parsial digunakan uji t telah ditemukan bahwa variable Gaya Kepemimpinan adalah factor instruktif ( $X_1$ ) berpengaruh nyata dan paling dominan terhadap kinerja Karyawan Warung kopi di Kota Makassar dengan  $p < 0,05$ .

## 2. Saran

- Gaya Kepemimpinan akan lebih berpengaruh terhadap kinerja Karyawan Warung kopi di Kota Makassar apabila pengorganisasian dan penempatan staf secara tepat sesuai dengan kesiapan maupun keahlian masing-masing staf.
- Agar kinerja staf bisa optimal, maka pimpinan harus memandang sikap staf sebagai perwujudan yang tulus dari seluruh factor psikologi dan berperilaku, artinya untuk menciptakan organisasi yang efektif / kinerja yang optimal, maka terlebih dahulu harus dibangun kekompakan dan kebersamaan.
- Bagi peneliti bidang Sumber Daya Manusia perlu mempertimbangkan hasil penelitian ini untuk diteliti atau dikonfirmasi ditempat lain terutama pada lembaga yang melaksanakan pelayanan kepada masyarakat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsiani ( 1992 ) *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktis*, edisi revisi, cetakan kedelapan, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Dharma, Agus, 1984, *Gaya Kepemimpinan Yang Efektif bagi Manajer*, Penerbit CV. Sinar Baru, Bandung.
- Fanani Zaenal, 2000, *Metodologi Penelitian Untuk Ilmu Manajemen dan Agribisnis*, Program Pasca Sarjana Universitas Islam Kadiri, Kediri.
- Hadi, Sutrisno, 1979, *Metodologi Riset, Jilid III*, Penerbit Fakultas Psikologi UGM, Yogyakarta.
- Hani Handoko, T 1985, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Penerbit Liberty, Yogyakarta.
- Hersey, Paul and Blanchard, Kenneth, 1992, *Manajemen of Organization Behavior*, diterjemahkan oleh Agus Dharma,

- Manajemen Perilaku Organisasi*, Edisi IV, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Indrawijaya, Adam, 2001, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Lembaga Administrasi Negara, Jakarta.
- Karlinger, Fred N. And Padhazur, Elazar, 1987, *Foundation of Multiple Regression Analysis*, Diterjemahkan oleh A. Atufiq, *Korelasi dan Analisis Regresi Ganda*, Penerbit Nur Cahya, Yogyakarta.
- Kustitunto, Bambang, 1984, *Statistik : Analisa Runtut Waktu dan Regresi Korelasi*, Edisi I Cetakan Pertama BPFE-UGM, Yogyakarta.
- Monullag, M, 1976, *Manajemen Personalia*, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Noor, Irwan, 1991, *Metodologi Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, FPIIS UNIBRAW, Malang.
- Rao, TV 1996, *Seri Manajemen : Penilaian Prestasi Kerja, Teori dan Praktek*, Terjemahan oleh L. Mulyono, PT Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta.
- Rustandi, R Achmad, 1987, *Gaya Kepemimpinan ( Pendekatan Bakat Situasional*, Cetakan Kedua, Armico.
- Siagian, Sondang P, 1988, *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Adminsitasi*, Cetakan kelima, Penerbit CV Haji Masang, Jakarta.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Efendi, 1988, *Metode Penelitian Survey*, Cetakan kesembilan LP3ES, Jakarta.
- Soegijono, 1997, *Metode Penelitian Administrasi*, Alfa Beta, Bandung.
- Soegijono, Iam, 1980, *Tehnik Memimpin Karyawan dan Pekerja*, Terjemahan, Penerbit Aksara Baru, Jakarta.
- Sudjak, 1990, *Kepemimpinan Manajerial : Eksistensinya Dalam Perilaku Organisasi*, Pusdiklat Depdikbud, Jakarta.
- Sutarto, 1985, *Dasar-dasar Organisasi*, Gajah Mada, Universitas Press, Yogyakarta.

## Lampiran

**Tabel 1. Distribusi frekuensi item-item Variable Perilaku Instruktif (X<sub>1</sub>)**

No	Item Pertanyaan		Jawaban Responden					Total
			1	2	3	4	5	
1	Pimpinan dalam memberikan tugas disesuaikan dengan struktur organisasi	F	0	0	0	7	2	9
		%	0,0	0,0	0,0	77,8	22,2	100
		T. Skor	0	0	0	28	10	38
		Rata-rata	0,00	0,00	0,00	3,11	1,11	4,22
2	Pimpinan dalam memberikan tugas disertai dengan batas waktu penyelesaian	F	0	0	1	4	4	9
		%	0,0	0,0	11,1	44,4	44,4	100
		T. Skor	0	0	3	16	20	39
		Rata-rata	0,00	0,00	0,33	1,78	2,22	4,33
3	Pimpinan dalam memberikan tugas disertai dengan pengarahan-pengarahan	F	0	0	1	1	7	9
		%	0,0	0,0	11,1	11,1	77,8	100
		T. Skor	0	0	3	4	35	42
		Rata-rata	0,00	0,00	0,33	0,44	3,89	4,67

Sumber : Data primer yang diolah (2019)

**Tabel 2. Distribusi Frekuensi item-item Variabel Perilaku Konsultatif (X<sub>2</sub>)**

No	Item Pertanyaan		Jawaban Responden					Total
			1	2	3	4	5	
1	Perhatian pimpinan terhadap pemberian dukungan moril cukup besar	F	0	0	3	3	3	9
		%	0,0	0,0	33,3	33,3	33,3	100
		T. Skor	0	0	9	12	15	36
		Rata-rata	0,00	0,00	1,00	1,33	1,67	4,00
2	Pimpinan sering berkonsultasi dalam hal pekerjaan dinas	F	0	0	0	6	3	9
		%	0,0	0,0	0,0	66,7	33,3	100
		T. Skor	0	0	0	24	15	39
		Rata-rata	0,00	0,00	0,00	2,67	1,67	4,33
3	Perhatian pimpinan terhadap persoalan bawahan cukup besar	F	0	0	0	3	6	9
		%	0,0	0,0	0,0	33,3	66,7	100
		T. Skor	0	0	0	12	30	42
		Rata-rata	0,00	0,00	0,00	1,33	3,33	4,67

Sumber : Data primer yang diolah (2019)

**Tabel 3. Distribusi Frekuensi item-item Variabel Perilaku Partisipasi (X<sub>3</sub>)**

No	Item Pertanyaan		Jawaban Responden					Total
			1	2	3	4	5	
1	Perhatian pimpinan terhadap persoalan bawahan/staf cukup besar	F	0	0	1	1	7	9
		%	0,0	0,0	11,1	11,1	77,8	100
		T. Skor	0	0	3	4	35	42
		Rata-rata	0,00	0,00	0,33	0,44	3,89	4,67
2	Pimpinan sering melakukan penyelesaian tugas pekerjaan bersama bawahan	F	0	0	2	7	0	9
		%	0,0	0,0	22,2	77,8	0,0	100
		T. Skor	0	0	6	28	0	34
		Rata-rata	0,00	0,00	0,67	3,11	0,00	3,78
3	Pimpinan sering mendengarkan pendapat karyawan	F	0	0	1	6	2	9
		%	0,0	0,0	11,1	66,7	22,2	100
		T. Skor	0	0	3	24	10	37
		Rata-rata	0,00	0,00	0,33	2,67	1,11	4,11

Sumber : Data Primer yang diolah (2019)

**Tabel 4. Distribusi Frekuensi item-item Variabel Perilaku Delegatif (X<sub>4</sub>)**

No	Item Pertanyaan		Jawaban Responden					Total
			1	2	3	4	5	
1	Pimpinan sering mendelegasikan pekerjaan kepada staf	F	0	0	2	6	1	9
		%	0,0	0,0	22,2	66,7	11,1	100
		T. Skor	0	0	6	24	5	35
		Rata-rata	0,00	0,00	0,67	2,67	0,56	3,89
2	Pemberian delegasi tugas disertai dengan besarnya tanggung jawab	F	0	0	1	3	5	9
		%	0,0	0,0	11,1	33,3	55,6	100
		T. Skor	0	0	3	12	25	40
		Rata-rata	0,00	0,00	0,33	1,33	2,78	4,44
3	Kontrol pimpinan terhadap pendelegasian tugas	F	0	0	1	4	4	9
		%	0,0	0,0	11,1	44,4	44,4	100
		T. Skor	0	0	3	16	20	39
		Rata-rata	0,00	0,00	0,33	1,78	2,22	4,33

Sumber : Data primer yang diolah (2019)

**Tabel 5. Distribusi Frekuensi item-item Indikator Kuantitas Pekerjaan dalam Menilai Kinerja Karyawan**

No	Item Pertanyaan		Jawaban Responden					Total
			1	2	3	4	5	
1	Menyelesaikan tugas sesuai dengan standar	F	0	0	2	3	4	9
		%	0,0	0,0	22,2	33,3	44,4	100
		T. Skor	0	0	6	12	20	38
		Rata-rata	0,00	0,00	0,67	1,33	2,22	4,22
2	Staf dapat menyelesaikan berbagai aktifitas pekerjaan yang berbeda	F	0	0	1	5	3	9
		%	0,0	0,0	11,1	55,6	33,3	100
		T. Skor	0	0	3	20	15	38
		Rata-rata	0,00	0,00	0,33	2,22	1,67	4,22
3	Pelaksanaan pekerjaan dengan sarana dan prasaran khusus	F	0	0	1	3	5	9
		%	0,0	0,0	11,1	33,3	55,6	100
		T. Skor	0	0	3	12	25	40
		Rata-rata	0,00	0,00	0,33	1,33	2,78	4,44

Sumber : Data primer yang diolah (2019)

**Tabel 6. Distribusi Frekuensi item-item Indikator Kualitas Pekerjaan dalam Menilai Kinerja Karyawan**

No	Item Pertanyaan		Jawaban Responden					Total
			1	2	3	4	5	
1	Mutu pekerjaan dapat dilihat dari tingkat kerapian dan ketelitian	F	0	0	0	3	6	9
		%	0,0	0,0	0,0	33,3	66,7	100
		T. Skor	0	0	0	12	30	42
		Rata-rata	0,00	0,00	0,00	1,33	3,33	4,67
2	Melaksanakan pekerjaan sudah sesuai dengan Juklak dan juknis	F	0	0	0	4	5	9
		%	0,0	0,0	0,0	44,4	55,6	100
		T. Skor	0	0	0	16	25	41
		Rata-rata	0,00	0,00	0,00	1,78	2,78	4,56
3	Beban kerja dirasakan sudah sesuai dengan kemampuan	F	0	0	0	5	4	9
		%	0,0	0,0	0,0	55,6	44,4	100
		T. Skor	0	0	0	20	20	40



	Rata-rata	0,00	0,00	0,00	2,22	2,22	4,44
--	-----------	------	------	------	------	------	------

Sumber : Data primer yang diolah (2019)

**Tabel 7. Distribusi Frekuensi item indikator Ketetapan Waktu dalam Menilai Kinerja Karyawan**

No	Item Pertanyaan		Jawaban Responden					Total
			1	2	3	4	5	
1	Tersedianya waktu dalam penyelesaian Pekerjaan	F	0	0	1	3	5	9
		%	0,0	0,0	11,1	33,3	55,6	100
		T. Skor	0	0	3	12	25	40
		Rata-rata	0,00	0,00	0,33	1,33	2,78	4,44
2	Pemanfaatan waktu dalam penyelesaian Pekerjaan	F	0	0	0	4	5	9
		%	0,0	0,0	0,0	44,4	55,6	100
		T. Skor	0	0	0	16	25	41
		Rata-rata	0,00	0,00	0,00	1,78	2,78	4,56
3	Batas waktu Penyelesaian Pekerjaan	F	0	0	2	3	4	9
		%	0,0	0,0	22,2	33,3	44,4	100
		T. Skor	0	0	6	12	20	38
		Rata-rata	0,00	0,00	0,67	1,33	2,22	4,22

Sumber : Data primer yang diolah (2019)

**Tabel 8 : Pengujian regresi ganda dan regresi parsial Gaya Kepemimpinan yang mempengaruhi Kinerja Karyawan Warung kopi di Kota Makassar (Y)**

Variable Bebas	Variable Terikat	B	SE B	Beta ( $\beta$ )	T	Sig T
X <sub>1</sub>	Y	,749	.057	.949	13.177	.000
X <sub>2</sub>	Y	,168	.119	.142	1.406	.232
X <sub>3</sub>	Y	,048	.081	.053	.598	.582
X <sub>4</sub>	Y	,167	.054	.282	3.076	.037
Constant		-.520				.

R = .991

R<sup>2</sup> = .982

F = 56,082

Signif F 9p) = .001

Sumber : Lampiran 1, dengan p < 0.05